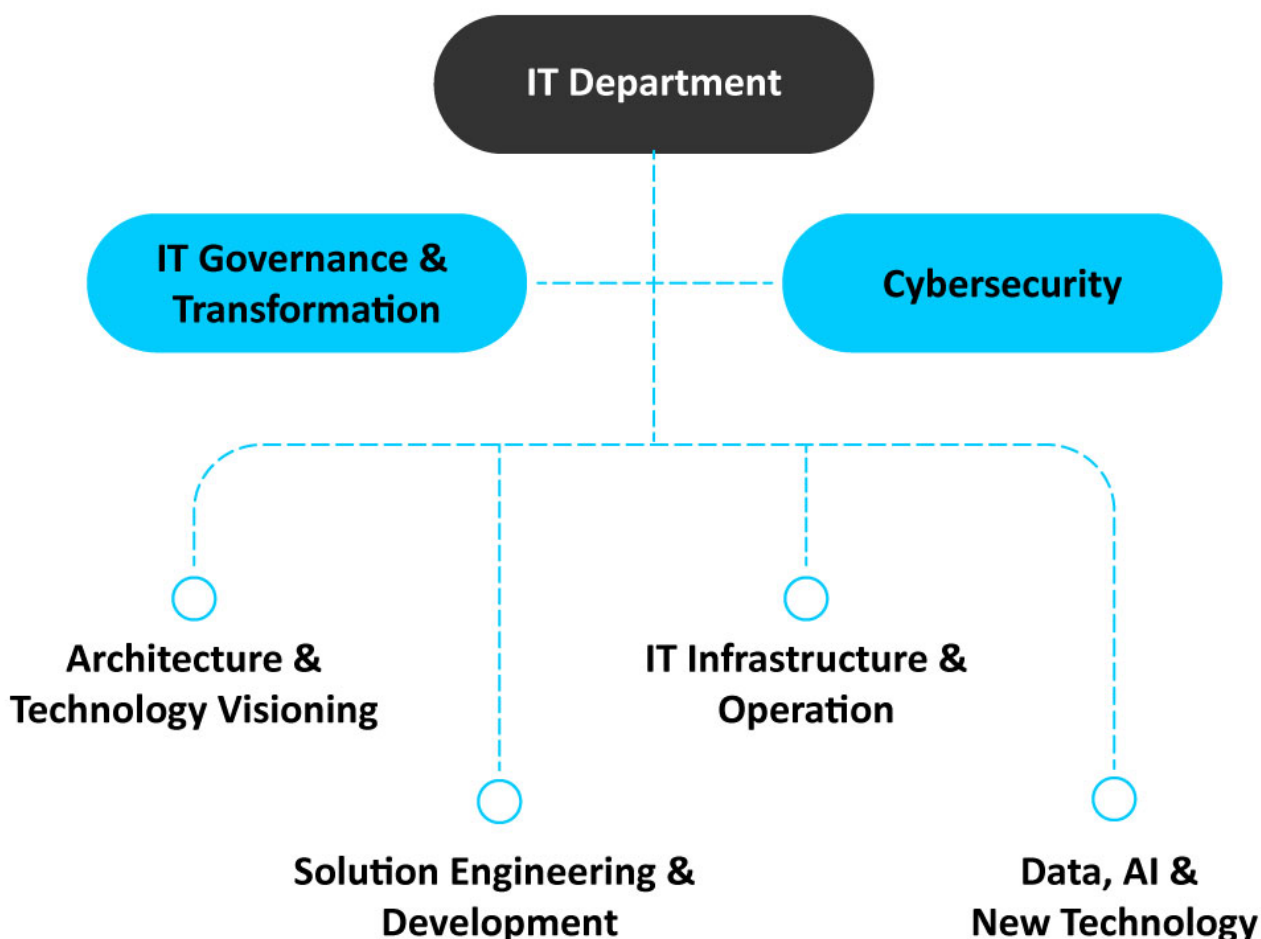




CIO Codex IT Organizational Chart Framework



A evolução da Tecnologia da Informação nas últimas décadas transformou-a de um suporte operacional para um motor estratégico de negócios.

Com essa ascensão, a configuração das áreas de TI nas organizações evoluiu consideravelmente sob diversas dimensões de análise.

Hoje, uma Área de Tecnologia não é apenas um departamento funcional, mas sim um ecossistema complexo, com várias subáreas interconectadas, cada uma desempenhando papéis críticos na facilitação e direcionamento do crescimento do negócio.

Tal e qual abordado no conteúdo que explicou o Business, também quando se pensa na

organização de uma área de tecnologia é muito comum que as empresas organizem seus ativos e competências em áreas ou departamentos, com o propósito principal de buscar a maior sinergia e potencialização dos seus recursos correlatos.

A forma como se dá a organização influencia diretamente a eficiência, a comunicação, a capacidade de inovação e a resposta às mudanças do mercado, seguindo os próprios desafios da empresa.

As teorias de administração nos ensinam que a estrutura organizacional de uma Área de Tecnologia é frequentemente um reflexo direto de suas competências essenciais, ou seja, as habilidades e conhecimentos que a distinguem da concorrência e oferecem vantagem competitiva.

O CIO Codex Organizational Chart Framework exemplifica esse conceito, propondo uma estrutura organizacional derivada das capabilities detalhadas no CIO Codex Capability Framework.

De forma geral e ampla, o propósito da área de tecnologia vai além de manter e gerenciar sistemas de informação.

Ela serve como um pilar para a inovação, otimização de processos e geração de valor através da tecnologia.

O objetivo é garantir que as iniciativas de TI estejam alinhadas com as estratégias de negócios, proporcionando soluções que impulsionem a eficiência, a eficácia e, em última instância, o sucesso do negócio.

Dentro deste contexto, as responsabilidades gerais da área de tecnologia se estendem por diversas dimensões, desde garantir a segurança da informação até liderar a jornada de transformação digital da empresa. Isso inclui gerenciamento de infraestrutura, desenvolvimento de software, análise de dados, inovação tecnológica e governança de TI.

O propósito desta área vital é multifacetado: ela deve garantir a operacionalidade contínua, impulsionar a inovação, gerenciar o risco e prover insights estratégicos que podem definir a direção de uma empresa.

E, assim como apontado sob a perspectiva de uma empresa como um todo, existem inúmeras possibilidades e modelos distintos no mercado, sem que haja uma classificação direta de “certo” ou “errado”.

Áreas ou departamentos usuais

Cada organização, e nesse caso, cada área de tecnologia, possui suas próprias diretrizes de objetivos, metas e ambições, assim como seu conjunto específico de ativos e competências, daí a necessidade de se criar um modelo próprio de organização.

De qualquer forma, ainda que eventualmente sob nomes, atribuições e responsabilidades que podem variar de caso a caso no mercado pelas razões anteriormente expostas, é possível ainda assim listar um conjunto “vanilla” de áreas ou departamentos usualmente existentes em grande parte das organizações:

Architecture & Technology Visioning

- Essa área possui um papel muito relevante na análise, definição, planejamento e implementação do futuro tecnológico dentro da Área de Tecnologia.
- Atua diretamente na definição da arquitetura de sistemas e redes, desenha a infraestrutura tecnológica e garante que as soluções de TI estejam em harmonia com os objetivos estratégicos da organização.
- Com um olho na inovação e outro na funcionalidade, ela estabelece os padrões tecnológicos, diretrizes de segurança e melhores práticas para a adoção de novas tecnologias, garantindo escalabilidade, segurança e agilidade.

Solution Engineering & Development

- Se apresenta como o grande motor da entrega de soluções de TI, esta área está envolvida na engenharia e desenvolvimento de sistemas.
- Ela abrange desde o gerenciamento ágil de projetos até a manutenção e otimização de sistemas existentes.
- É aqui que as necessidades de negócios são traduzidas em soluções de software, onde a inovação encontra aplicação prática e onde a eficiência do desenvolvimento é continuamente

aprimorada.

IT Infrastructure & Operation

- Esta subárea lida com a implementação, gestão e otimização da infraestrutura e operações de TI.
- Sua função é assegurar que os sistemas de TI sejam resilientes, seguros e capazes de suportar as operações do dia a dia da empresa.
- Ela engloba tudo, desde data centers até serviços em nuvem e é essencial para o funcionamento sem interrupções dos serviços de TI.

Data, AI & New Technology

- Como o nome sugere, esta área é o epicentro de análise de dados, inteligência artificial e exploração de novas tecnologias.
- Ela busca desbloquear o potencial dos dados para impulsionar decisões estratégicas, automatizar processos e prover insights profundos.
- Ao mesmo tempo, está na linha de frente da pesquisa e adoção de tecnologias emergentes que podem criar novas oportunidades de negócios.

Cybersecurity

- Uma área de importância crítica, a Cybersecurity protege os ativos de TI da empresa contra uma gama de ameaças cibernéticas.
- Ela cria uma estrutura de segurança robusta, desenvolve políticas e procedimentos de segurança, gerencia a resposta a incidentes e assegura a resiliência contínua dos sistemas de informação da empresa de ataques cibernéticos.

- Essa é uma área onde tipicamente existe uma grande variação de mercado, onde em muitas organizações ela se encontra dentro da área de tecnologia, assim como em algumas ela se encontra de forma paralela à TI.

IT Governance & Transformation

- Esta área é a responsável pela esfera de governança e estratégia de TI, nos seus mais diversos aspectos.
- Ela assegura a conformidade com políticas internas e externas, gerencia riscos e orienta a transformação digital em todos os níveis da organização, incluindo a dimensão de pessoas.
- Suas responsabilidades incluem a supervisão do portfólio de projetos de TI, o alinhamento entre TI e outras unidades de negócios e a promoção de uma cultura de melhoria contínua.

Cada uma dessas áreas não só cumpre seu papel único, mas também sinergiza com as outras para formar uma função de TI robusta e resiliente.

Embora esta introdução tenha esboçado suas responsabilidades em termos gerais, nos conteúdos complementares adicionais cada uma delas é devidamente explorada em outro conteúdo, detalhando seus propósitos e objetivos, papéis e responsabilidades específicas, tendências emergentes, gerências internas comuns, indicadores-chave de desempenho e exemplos de objetivos e resultados-chave.

Organizações Regionais ou Globais

E dentro desse contexto vale destacar o aspecto de organizações com alcance regional ou globalizado, onde questões de localização geográfica e centros de excelência regionais ou globais passam a ter papel chave na excelência e eficiência operacional.

A importância da visão regionalizada na definição da estrutura organizacional de uma área de tecnologia constitui um tema de relevância crescente no âmbito das organizações globais, particularmente no contexto da transformação digital e da gestão de talentos no setor de TI.

A estrutura organizacional influencia diretamente a eficácia e eficiência com que uma organização pode responder às necessidades de negócio, gerir recursos, inovar e adaptar-se a mudanças de mercado.

Neste contexto, abordagens como a localizada, centralizada e federada surgem como modelos estruturais fundamentais, cada um apresentando características distintas que devem ser ponderadas na definição de onde alocar conjuntos de capacidades (capabilities) entre as geografias.

Na definição de onde posicionar cada conjunto de capacidades entre as geografias, as organizações devem considerar vários fatores.

Estes incluem a natureza do negócio, a estratégia corporativa, a cultura organizacional, as exigências regulatórias locais, a maturidade dos mercados em diferentes regiões, e a disponibilidade de talentos.

A escolha do modelo estrutural deve estar alinhada com os objetivos estratégicos da organização e com a sua visão de longo prazo.

Além disso, é fundamental que as organizações adotem práticas de gestão de mudanças eficazes ao implementar novas estruturas organizacionais.

Isso inclui comunicação clara dos objetivos e benefícios da mudança, envolvimento de stakeholders em diferentes níveis, e investimento em treinamento e desenvolvimento para garantir que as equipes estejam preparadas para operar eficientemente na nova estrutura.

Em suma, a escolha da estrutura organizacional de uma área de tecnologia, com ênfase na visão regionalizada, requer uma análise cuidadosa das necessidades específicas da organização e de seu contexto operacional.

Abordagens como a localizada, centralizada e federada oferecem diferentes benefícios e desafios, e a decisão sobre qual abordagem adotar deve ser baseada em uma compreensão detalhada dos objetivos estratégicos da organização e das características dos mercados em que ela atua, como abordado a seguir:

1 - Abordagem Localizada

A abordagem localizada enfatiza a autonomia das unidades de negócios ou escritórios regionais, permitindo-lhes operar de maneira relativamente independente.

Esta estrutura é vantajosa em cenários onde as necessidades de mercado, regulamentações locais, ou preferências culturais são distintas e exigem uma resposta ágil e especializada.

A localização de capacidades de TI próximas aos usuários finais e às operações de negócio pode resultar em maior satisfação do cliente e melhor alinhamento com as necessidades específicas do mercado local.

Contudo, essa abordagem pode levar a redundâncias, dificuldades na padronização de processos e sistemas, e desafios na gestão de recursos e conhecimento entre diferentes locais.

2 - Abordagem Centralizada

Por outro lado, a estrutura centralizada procura concentrar as capacidades de TI em um único local, buscando padronização, economia de escala, e consistência na entrega de serviços.

Este modelo é eficaz na otimização de recursos, na implementação de políticas de segurança uniformes, e na garantia de uma visão unificada da estratégia de TI.

No entanto, pode resultar em uma desconexão com as necessidades específicas dos mercados locais, retardar a resposta a essas necessidades e, potencialmente, diminuir a satisfação dos clientes internos e externos nas regiões.

3 - Abordagem Federada

A abordagem federada, por sua vez, representa um equilíbrio entre as estruturas localizada e centralizada. Neste modelo, a governança e algumas capacidades-chave são centralizadas, enquanto outras são distribuídas pelas regiões.

Isso permite que a organização tire proveito da eficiência e da consistência de uma abordagem centralizada, mantendo ao mesmo tempo a flexibilidade e a capacidade de resposta de uma estrutura localizada.

Esta abordagem pode facilitar a colaboração e o compartilhamento de melhores práticas entre diferentes regiões, contribuindo para uma melhoria contínua.